New Work Trendbook

Die 15 wichtigsten Trends zur Arbeitswelt der Zukunft

Von Professor Peter Wippermann und XING

15x Zukunft
15 Jahre XING

XING

Vorwort
von Professor Peter Wippermann

Die Digitalisierung sorgt für eine riesige Transformation der Arbeitswelt, die sich in den nächsten Jahren noch einmal rasant beschleunigen wird. Niemand von uns kann in die Glaskugel schauen, aber anhand von Erfahrungswerten, Prognosen und Studien lassen sich Wahrscheinlichkeiten dafür festlegen, welche Trends uns wirklich nachhaltig beschäftigen werden. Revolutionäre Technologien wie künstliche Intelligenz oder Virtual Reality werden dabei eine zentrale Rolle spielen und große Auswirkungen auf die Gesellschaft, Unternehmen und Berufstätige haben. Da sich diese großen Entwicklungen ohnehin nicht aufhalten lassen werden, rücken wir mit dem „New Work Trendbook“ – neben der notwendigen kritischen Auseinandersetzung – auch die Betrachtung von Chancen und Potenzialen ins Zentrum der Diskussion. Zudem haben wir die Möglichkeit genutzt, direkt die XING Mitglieder nach ihrer Einschätzung zu den großen Trendlinien zu befragen, um die Prognosen einem Reality-Check zu unterziehen – mit einigen spannenden Erkenntnissen! Hätten Sie etwa gedacht, dass fast jedes dritte XING Mitglied davon ausgeht, dass sein Job in 15 Jahren nicht mehr existiert? Dass heutzutage nur gut die Hälfte der befragten Unternehmen Diversity als Kriterium im Auswahlprozess berücksichtigt? Dass fast jeder fünfte Personaler der künstlichen Intelligenz in Zukunft zutraut, den kompletten Bewerbungsprozess bis zur Entscheidung durchzuführen?

Es ist wichtig, dass wir uns mit diesen Zukunftsthemen auseinander setzen und Vorurteile hinterfragen, damit wir uns auch auf die richtigen Themen vorbereiten. Es würde mich sehr freuen, wenn Sie dafür aus diesem Trendbook, dass ich mit XING entwickelt habe, Inspiration und Impulse ziehen. Ich wünsche Ihnen viel Spaß bei Ihren persönlichen Aha-Momenten und Einsichten, die Sie aus der Lektüre ziehen!

Debattenbeiträge zu allen dargestellten Trends finden Sie unter: www.xing.com/zukunft-der-arbeit

Freundlichst,
Ihr Peter Wippermann

1. Kapitel
Berufstätige

New Me
Arbeit wird zur inneren Reise

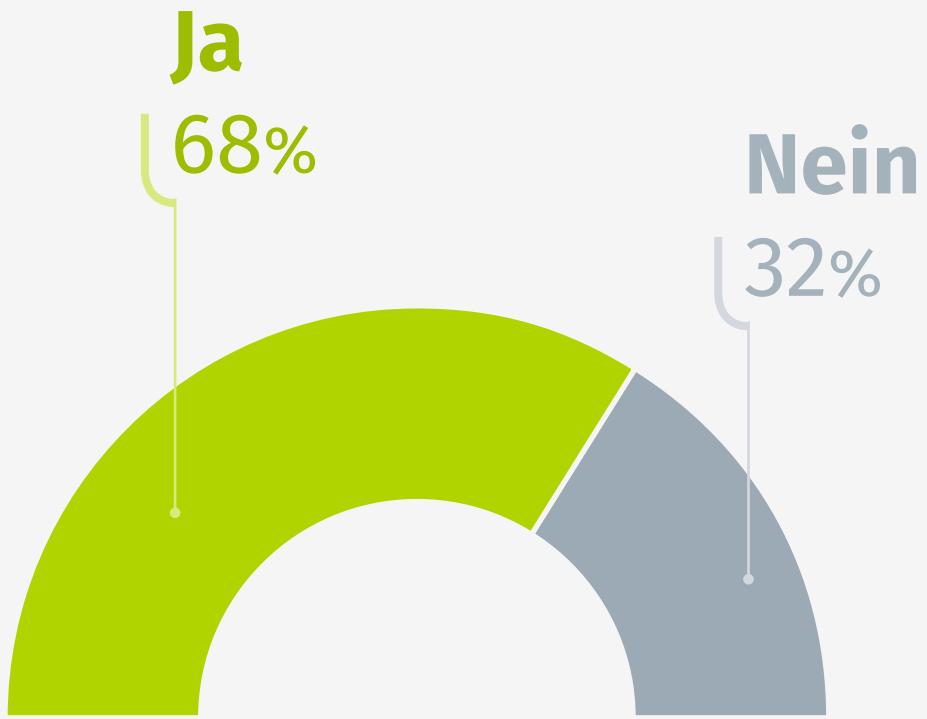
Trend #1

New Careers

Digitale Transformation, neue Geschäftsmodelle, demografischer Wandel: Ein Großteil der aktuellen Grundschüler wird schon in 15 Jahren in Berufen tätig sein, die wir heute noch gar nicht kennen. Und dieser Umbruch ist bereits spürbar. Jedes dritte XING Mitglied (32 Prozent) rechnet damit, dass es seinen Job in der jetzigen Form dann nicht mehr geben wird, 15 Prozent sind in Berufen tätig, die erst nach 2003 entstanden sind. Klassische Berufsberater werden es zukünftig schwer haben, denn es werden sich nicht nur die Jobprofile und -anforderungen ändern, sondern die Berufstätigen auch deutlich häufiger den Arbeitgeber wechseln und mehrfach zwischen Fach- und Führungspositionen springen.

ZUKUNFT

Glauben Sie, dass es Ihren Job in 15 Jahren in der jetzigen Form noch geben wird?



Befragung unter 1.403 XING Mitgliedern im Oktober 2018

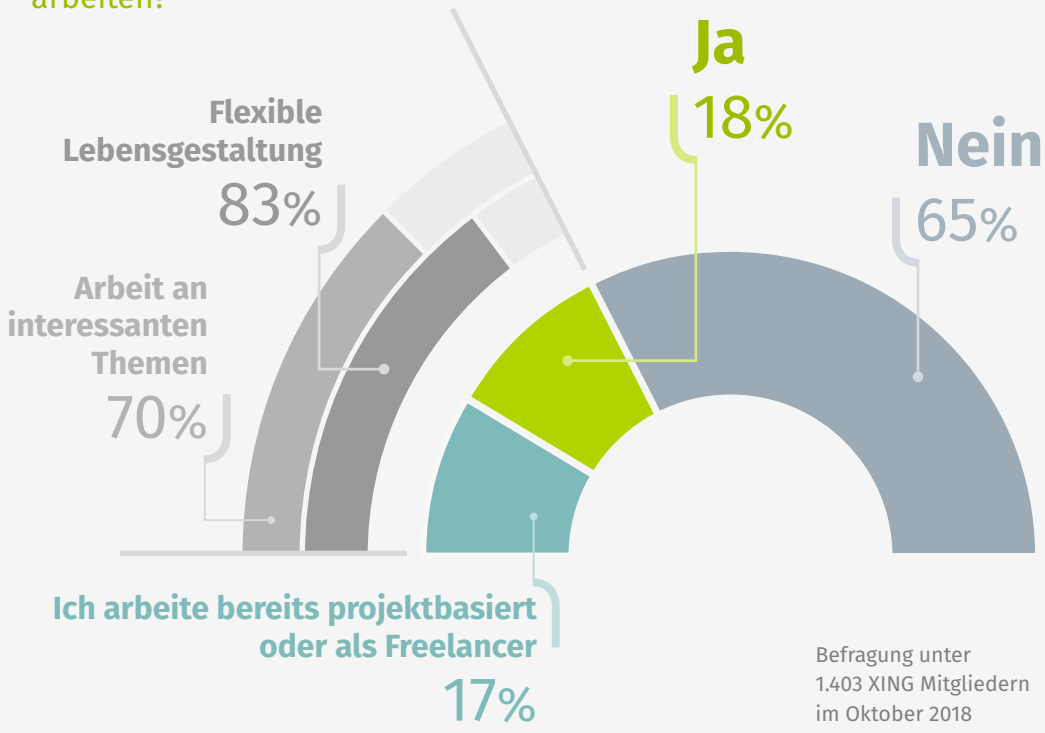
Trend #2

Gig-Working

Wie Musiker werden die Lebenskünstler der Zukunft ihre Arbeit selbstbestimmt gestalten. Sie wünschen sich die volle Kontrolle über Zeiteinteilung und Aufgaben. Gig-Working hat das Potenzial, die klassische Nine-to-five-Tätigkeit langfristig abzulösen. Was feststeht: In 15 Jahren wird es mehr Jobbörsen geben, auf denen Arbeit minutenweise angenommen wird, und freischaffende Projektarbeit zum neuen Standard. Heute arbeiten von den mehr als 15 Millionen XING Mitgliedern bereits 930.000 freiberuflich, der Langfristtrend ist deutlich erkennbar. Aktuell zögern die XING Mitglieder aber noch: Von den Befragten, die angestellt sind, wünscht sich nur knapp jeder Fünfte (18 Prozent), dass er in 15 Jahren überwiegend projektbasiert oder als Freelancer arbeiten wird. Die größten Motivationstreiber, sich als Freelancer zu betätigen, sind flexible Lebensgestaltung (83 Prozent) und die Arbeit an interessanten Themen (70 Prozent).

Würden Sie sich wünschen, Ihr Einkommen in 15 Jahren überwiegend durch projektbasierte Tätigkeiten oder als Freelancer zu verdienen – anstatt durch eine Festanstellung?

Was wäre oder ist Ihre Motivation, projektbasiert oder als Freelancer zu arbeiten?



Befragung unter 1.403 XING Mitgliedern im Oktober 2018

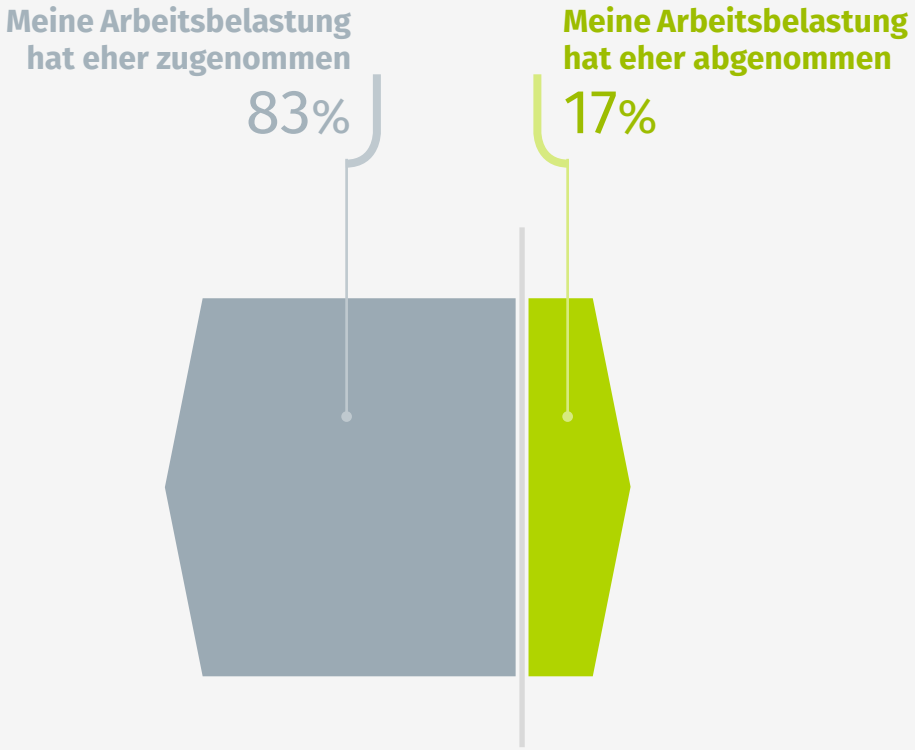
Trend #3

Brain-Recovery

Die Welt von morgen wird noch komplexer sein als die heutige. In 15 Jahren werden die Arbeitnehmer mental daher noch mal deutlich stärker gefordert sein. Die Bedeutung der „kognitiven Hygiene“, für die es regelmäßige Pausen braucht, wird steigen. 83 Prozent der XING Mitglieder geben an, dass ihre Arbeitsbelastung durch die Digitalisierung zugenommen hat. Die notwendigen Auszeiten – die die Qualität der Arbeit nachweislich verbessern – hält aber nur knapp die Hälfte der Befragten ein. Eine Diskrepanz, die in 15 Jahren durch eine Vier-Tage-Woche aufgelöst worden sein könnte – mehr als jedes dritte XING Mitglied erwartet, dass dieses Modell dann in Unternehmen die Regel sein wird.

ZUKUNFT

Haben Sie das Gefühl, dass Ihre Arbeitsbelastung in den vergangenen Jahren aufgrund der Digitalisierung eher zu- oder abgenommen hat?



Befragung unter 1.403 XING Mitgliedern im Oktober 2018

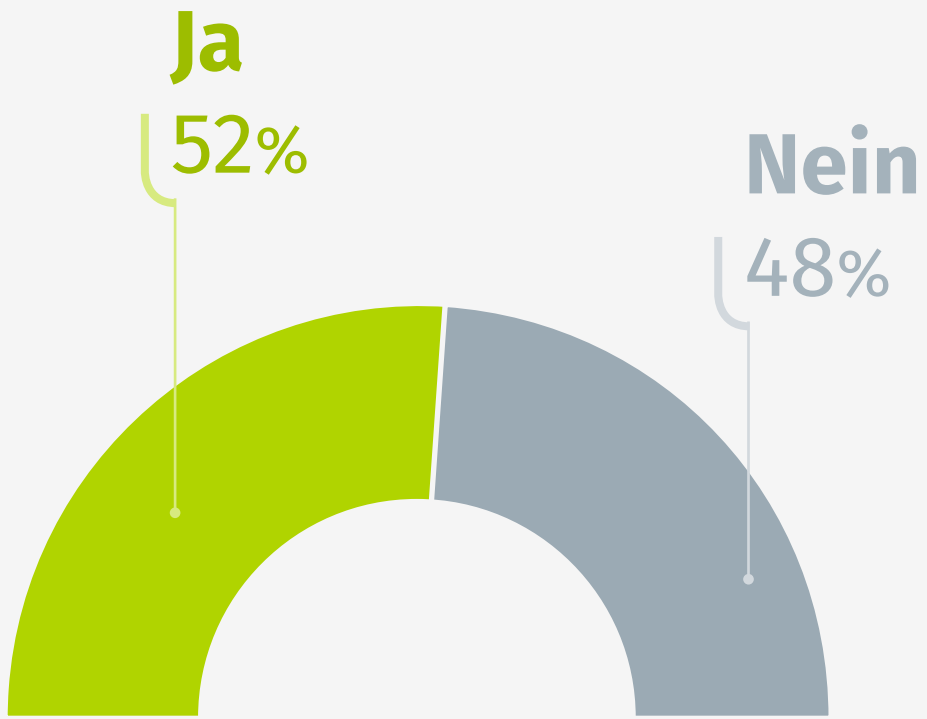
Trend #4

Work-Life-Separation

Die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit sind in den vergangenen Jahren zunehmend verschwommen. Nun aber steht die Generation Z bereit, die Arbeitswelt zu erobern – und mit ihr kehrt die echte Freizeit zurück. Diese Generation ist familienorientierter als ihre Vorgänger und wird das Work-Life-Blending nicht länger dulden. Für sie gilt: weniger Stress, mehr Leben. Um im Wettbewerb um die besten Talente punkten zu können, werden Arbeitgeber daher stärker selbstständig darauf achten, dass der Feierabend und das Wochenende als freie Zeit gelten. Die Generationen X und Y, die heute im Job sind, haben diesbezüglich weniger Ansprüche. Gerade einmal die Hälfte der XING Mitglieder gibt an, eine klare Trennung zwischen Arbeits- und Freizeit zu wünschen.

ZUKUNFT

Würden Sie sich eine klarere Trennung zwischen Arbeitszeit und Freizeit wünschen?



Befragung unter 1.403 XING Mitgliedern im Oktober 2018

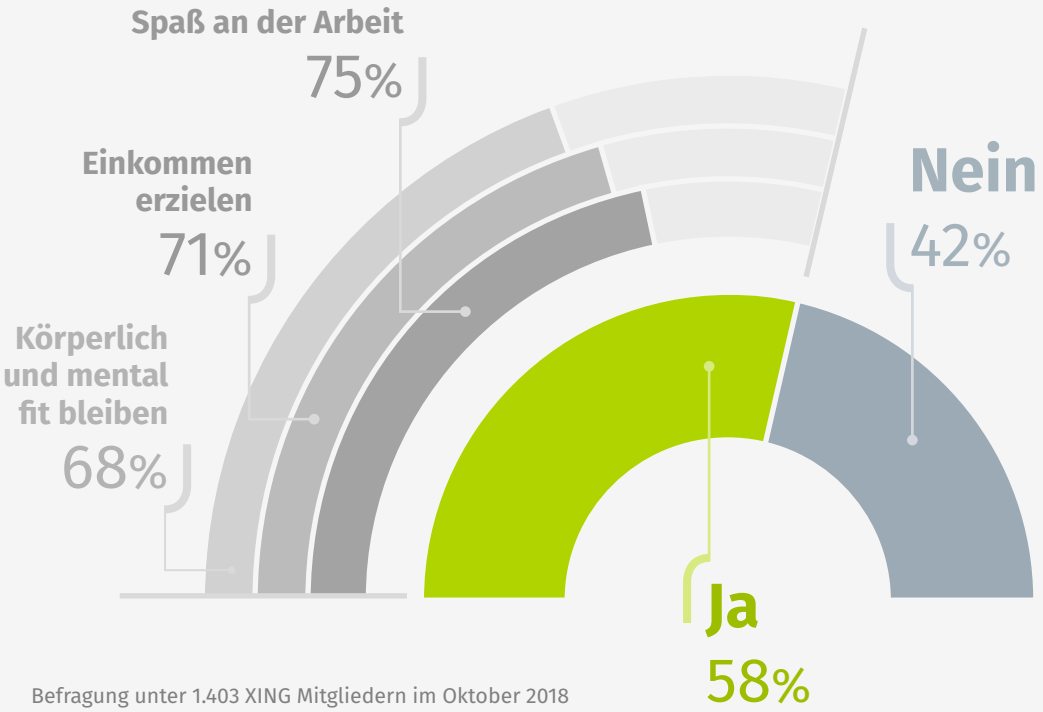
Trend #5

Silver Worker

Wer heute in Rente geht, ist fitter denn je. Da durch die Digitalisierung zugleich Berufe, die einen starken Körpereinsatz verlangen, verschwinden, werden wir in Zukunft vermehrt den sogenannten „Silver Workern“ begegnen, die auch im fortgeschrittenen Alter weiterarbeiten. Aktuell gibt es auf XING bereits mehr als 75.000 Mitglieder, die mit über 67 Jahren noch erwerbstätig sind. Von den Über-70-Jährigen gehen sogar 40.000 weiterhin einer beruflichen Tätigkeit nach. Diese Zahl wird steigen: 58 Prozent der befragten XING Mitglieder rechnen damit, dass sie nach dem Eintritt des regulären Rentenalters beruflich aktiv bleiben. Der Wunsch steht hierbei über der Notwendigkeit. Spaß an der Arbeit ist die Hauptmotivation (75 Prozent), 71 Prozent wollen ihr Einkommen aufbessern und 68 Prozent mental und körperlich fit bleiben.

Glauben Sie, dass Sie noch nach dem Eintritt des regulären Renteneintrittsalters (heute im Alter von 65-67 Jahren) arbeiten werden?

Was glauben Sie, wäre Ihre Motivation, um im Alter weiterhin zu arbeiten?



Befragung unter 1.403 XING Mitgliedern im Oktober 2018

2. Kapitel
Unternehmen

Deep Progress
Netzwerkökonomie zwischen Menschen und Maschinen

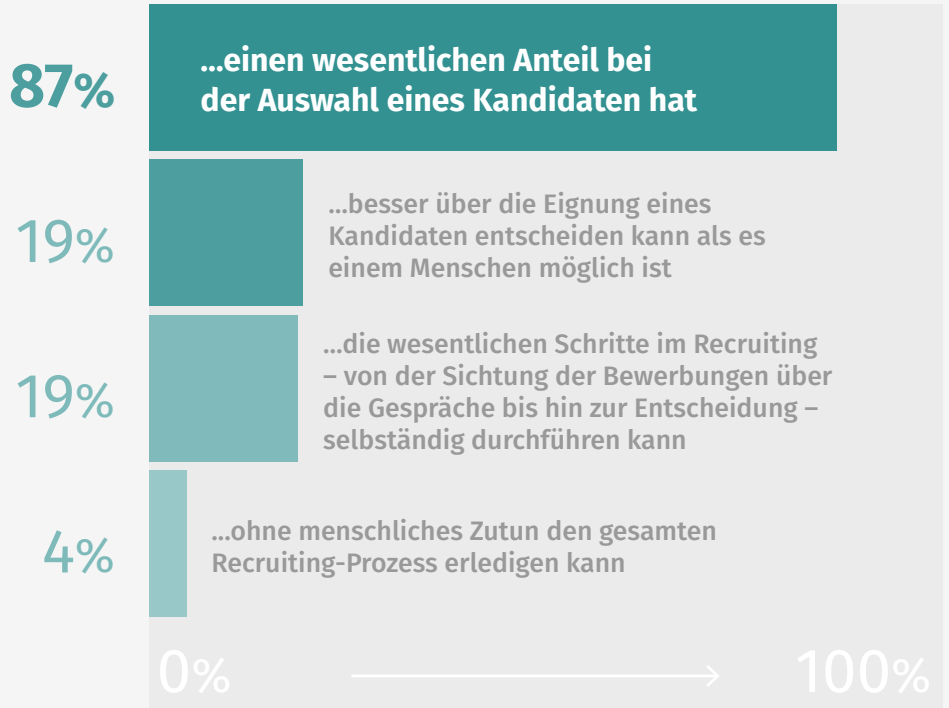
15x Zukunft

Trend #6

Robo-Recruiting

Künstliche Intelligenz (KI) wird Personaler künftig im Bewerbungsprozess massiv unterstützen und die Suche nach Mitarbeitern effizienter machen. Schon heute kann KI beispielsweise automatisierte Telefoninterviews führen und mithilfe einer Sprachanalyse geeignete Kandidatinnen und Kandidaten vorauswählen. Das Potenzial ist enorm – gerade einmal vier Prozent der befragten Unternehmen setzen derzeit im Recruiting KI ein. 87 Prozent der befragten Personaler gehen aber davon aus, dass sie in 15 Jahren einen wesentlichen Anteil bei der Auswahl von Kandidaten haben wird. 19 Prozent denken sogar, dass KI dann bis zu der Entscheidung alle wesentlichen Schritte im Recruiting selbstständig durchführen wird. Genauso viele denken, dass sie hierbei sogar besser über die Eignung von Kandidaten entscheiden kann, als es einem Menschen möglich wäre.

Welcher dieser Aussagen stimmen Sie zu? Künstliche Intelligenz wird in 15 Jahren soweit entwickelt sein, dass sie ...



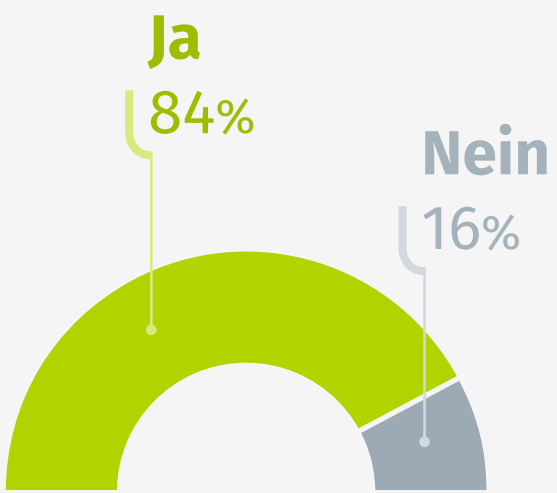
Befragung unter 172 Personalern aus dem XING Netzwerk im Oktober 2018

Trend #7

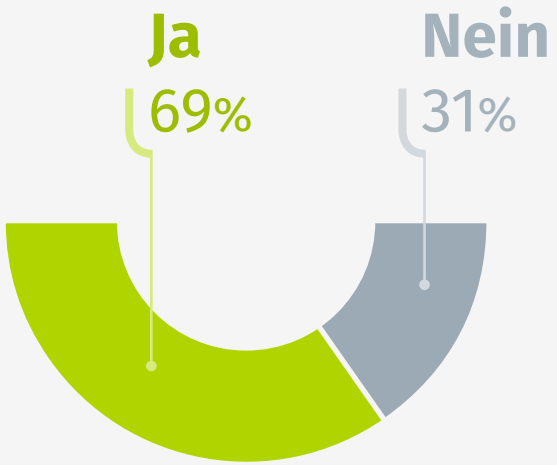
Cultural Fit

„Culture eats strategy for breakfast“, soll Managementdenker Peter Drucker einmal gesagt haben. Was bedeutet das für die Mitarbeitersuche der Zukunft? 84 Prozent der befragten Recruiter haben schon mal Bewerbern abgesagt, obwohl sie fachlich gut für eine Vakanz geeignet gewesen wären. Der Grund: Die Werte von Kandidat und Unternehmen stimmten nicht überein. In 15 Jahren könnte der sogenannte Cultural Fit bei der Personalentscheidung sogar wichtiger sein als das Fachwissen der Bewerber. Davon sind 44 Prozent der befragten Personaler überzeugt. Der Cultural Fit entscheidet den Wettbewerb – für Unternehmen, aber auch aus Sicht der jungen Fachkräfte, die ihre Arbeitgeber verstärkt auf die Frage prüfen, ob die Tätigkeit sinnstiftend ist. 69 Prozent der Personaler erwarten daher, dass Unternehmen in 15 Jahren systematisch in jedem Recruitingprozess auf eine Übereinstimmung testen werden.

Haben Sie schon einmal einem fachlich gut geeigneten Kandidaten absagen müssen, weil der Cultural Fit nicht passte?



Glauben Sie, dass eine systematische Prüfung des Cultural Fits – z.B. anhand eines Tests oder eines Fragebogens – in 15 Jahren Bestandteil jedes Recruiting-Prozesses sein wird?



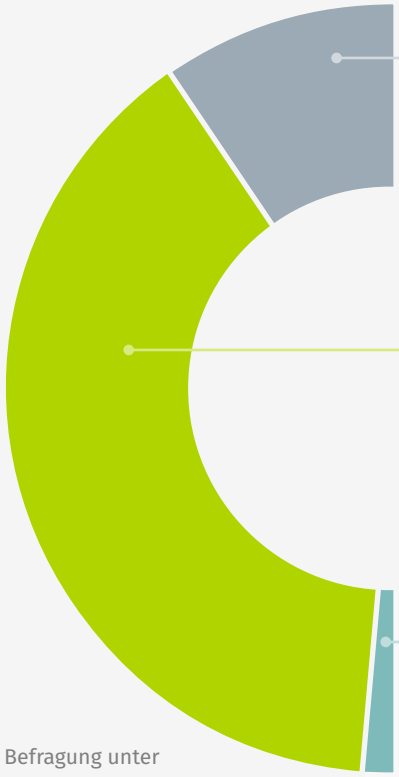
Befragung unter 172 Personalern
aus dem XING Netzwerk im Oktober 2018

Trend #8

Power of Diversity

Vielfalt im Unternehmen überhaupt zu akzeptieren, das war für viele Unternehmen der erste Schritt, wenn es um Diversity ging. Diese Vielfalt bewusst anzustreben muss der nächste sein. Kunden, Lieferanten, Investoren und auch Mitarbeiter unterscheiden sich in Bezug auf ihren kulturellen Hintergrund, das Alter, ihre sexuelle Ausrichtung und ihre körperliche Versehrtheit. Ein konsequentes Diversitymanagement wird daher in 15 Jahren selbstverständlich sein und sich auch wirtschaftlich auszahlen. 78 Prozent der befragten Personaler bestätigen aktuell, dass Diversitymanagement eine Firma langfristig erfolgreicher machen kann. Interessanterweise bezieht aber nur gut die Hälfte bei der Bewerberauswahl Vielfalt als Kriterium mit ein. 54 Prozent verfügen immerhin über mindestens eine gezielte Maßnahme in diesem Bereich.

Was glauben Sie, welchen Einfluss hat ein konsequentes Diversitymanagement auf den Erfolg eines Unternehmens?



19%

Diversitymaßnahmen haben langfristig keinerlei Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg

78%

Diversitymaßnahmen können ein Unternehmen langfristig erfolgreicher machen

3%

Diversitymaßnahmen können ein Unternehmen langfristig weniger erfolgreich machen

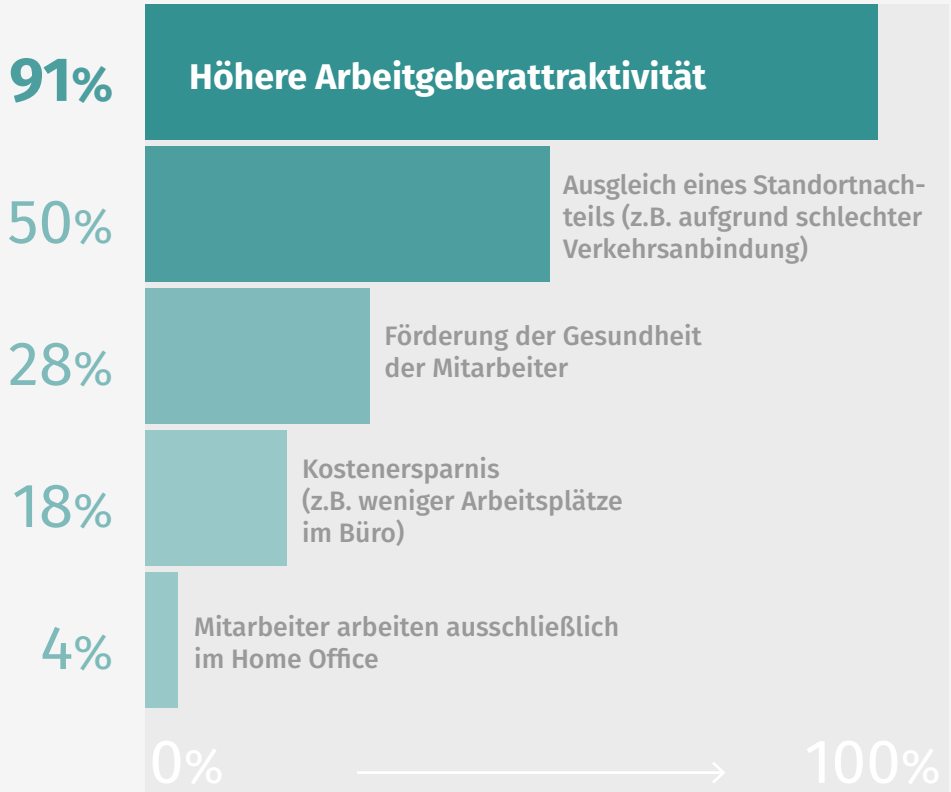
Befragung unter
172 Personalern aus dem
XING Netzwerk im Oktober 2018

Trend #9

Coworking-Places

In 15 Jahren werden wir tief in virtuelle Welten abgetaucht sein. Bewerber können sich dann dank Virtual Reality ein realitätsgetreues Bild des potenziellen Arbeitgebers machen und mit Avataren Teilnehmer von Meetings detailgetreu abbilden, einschließlich sprachgesteuerter Mimik und bewegungsgesteuerter Körperanimation. Für drei Viertel der befragten Unternehmen (72 Prozent) ist klar: In 15 Jahren werden Mitarbeiter überwiegend virtuell zusammenarbeiten. Uns schon jetzt bekannte Formen von New Work, wie Coworking-Spaces oder das Homeoffice, werden dann die Regel sein. Unternehmen, die ihren Angestellten das Arbeiten von daheim ermöglichen, wollen sich damit übrigens in erster Linie als attraktiver Arbeitgeber positionieren (91 Prozent). Kosten sparen ist nachrangig (18 Prozent).

Aus welchen Gründen bieten Sie Ihren Mitarbeitern die Möglichkeit, außerhalb des Büros zu arbeiten?



Befragung unter 172 Personalern aus dem XING Netzwerk im Oktober 2018

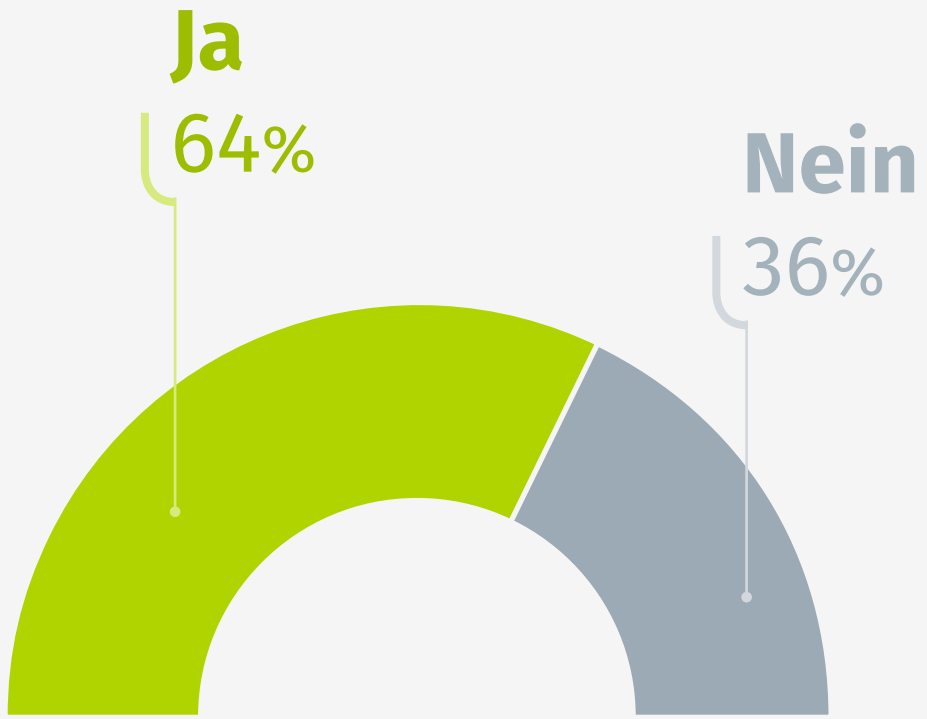
Trend #10

Selfmanagement

In dem Maße, in dem die Komplexität der vernetzten Arbeitswelt steigt, wächst auch die Autonomie am Arbeitsplatz. Die klassische Top-down-Unternehmensführung wird daher in 15 Jahren durch agilere Methoden abgelöst worden sein. In Zukunft wird ein transparentes Regelwerk die Verantwortung auf einzelne Funktionen aufteilen, davon sind 64 Prozent der befragten Personaler überzeugt. Die Mitarbeiter werden hierbei selbst bestimmen, welche Rollen innerhalb der einzelnen Arbeitskreise zu besetzen sind. Dadurch wird die Entscheidungsfreiheit für jeden steigen. Jedes siebte Unternehmen glaubt sogar, dass es bei ihm in 15 Jahren keine Hierarchien und Vorgesetzte mehr geben wird.

ZUKUNFT

Glauben Sie, dass die klassische Top-Down-Unternehmensführung in 15 Jahren durch eine agilere Struktur abgelöst werden wird?



Befragung unter 172 Personalern aus dem XING Netzwerk im Oktober 2018

New Work Trendbook

3. Kapitel
Gesellschaft und Politik

Next Social

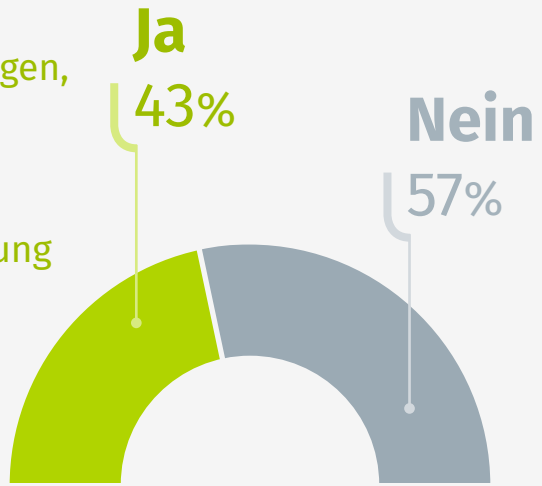
Wie wir ein neues soziales Betriebssystem installieren

Trend #11

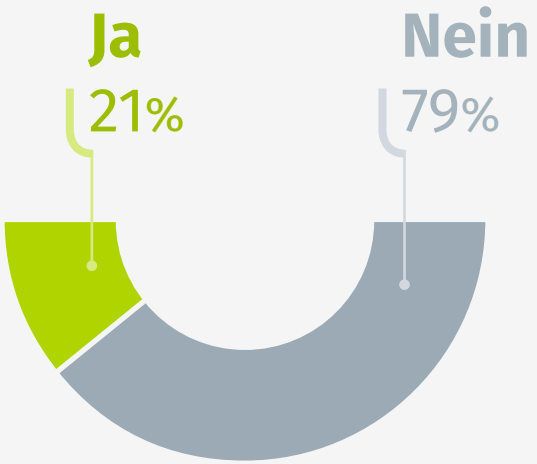
Digital Education

Die Art, wie wir uns bilden und weiterbilden, wird sich dramatisch verändern – passend zu unserem episodischen Arbeitsleben. Was wir gestern gelernt haben, kann morgen schon überholt sein – oder für unsere berufliche Rolle irrelevant. Vor dem Lernen neuer Dinge werden wir daher künftig das Entlernen trainieren. Neues Wissen werden die Arbeitnehmer hingegen zeitnah, häppchenweise und bedarfsgerecht abrufen. Das wird auch nötig sein. Mehr als jedes zweite XING Mitglied (57 Prozent) fühlt sich durch die Trainings und Weiterbildungen, die aktuell im eigenen Unternehmen angeboten werden, nicht ausreichend für die fortschreitende Digitalisierung der Arbeitsprozesse gewappnet. Auch in den Schulen und Universitäten gibt es akuten Veränderungsbedarf. Nur eines von fünf XING Mitgliedern findet, dass das Unterrichtsangebot Kinder und Jugendliche genug auf die Arbeitswelt von morgen vorbereitet.

Fühlen Sie sich durch die Trainings und Weiterbildungen, die Sie aktuell in Ihrem Unternehmen erhalten, ausreichend für die fortschreitende Digitalisierung der Arbeitsprozesse gewappnet?



Glauben Sie, dass Schulen und Universitäten heute die richtigen Grundlagen vermitteln, um junge Menschen erfolgreich auf die Zukunft in einer digitalisierten Arbeitswelt vorzubereiten?



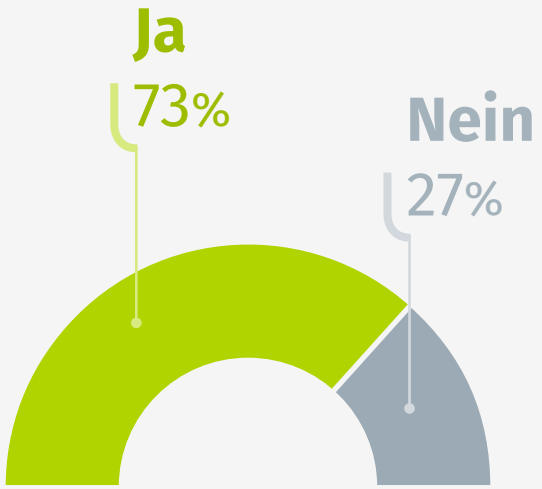
Befragung unter 1.403 XING Mitgliedern im Oktober 2018

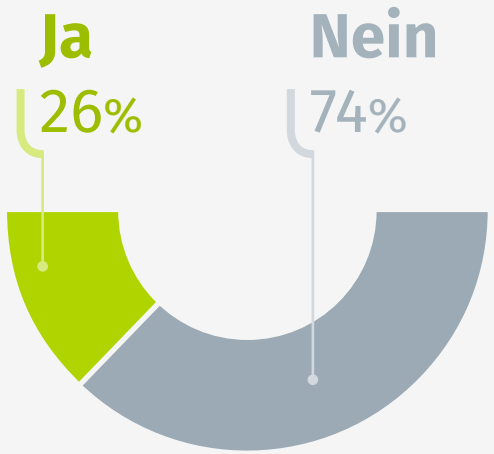
Trend #12

Workplace-Wellbeing

Gesunde Arbeitnehmer sichern die Zukunft von Unternehmen. Damit diese auch fit und belastbar bleiben, muss sich der Arbeitsplatz in 15 Jahren wieder stärker an menschlichen Bedürfnissen orientieren. Der berühmt-berüchtigte Kicker im Büro schafft nur kurzzeitig Entspannung. Entscheidender ist eine umfassend auf das geistige und emotionale Wohlbefinden ausgerichtete Infrastruktur und Büroarchitektur. Mitarbeiter brauchen die Möglichkeit, spezielle Areale aufzusuchen, abhängig von der jeweiligen Tätigkeit, die sie gerade ausüben. Die Gesundheit der eigenen Mitarbeiter ist aber viel mehr als ein reiner „Feel-good-Faktor“: 73 Prozent der befragten Unternehmen sagen voraus, dass sie in 15 Jahren das Wohlbefinden ihrer Mitarbeiter stärker gewichten werden, wenn es darum geht, den Firmenerfolg zu bewerten. Aktuell tun das nur 26 Prozent.

Denken Sie, dass das Wohlbefinden Ihrer Mitarbeiter in 15 Jahren bei der Bewertung Ihres Unternehmenserfolgs stärker gewichtet werden wird?





Fließen Daten über das Wohlbefinden Ihrer Mitarbeiter heute schon in die Bewertung Ihres Unternehmens-erfolgs ein?

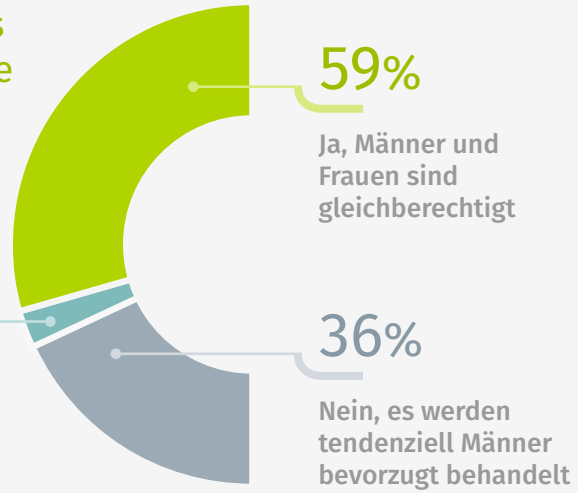
Befragung unter 172 Personalern aus dem XING Netzwerk im Oktober 2018

Trend #13

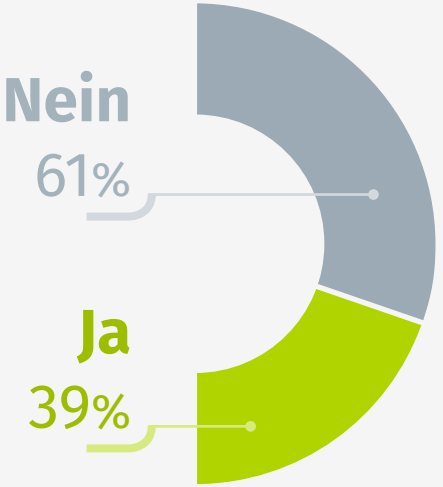
Gender-Equality

Wenn sich aktuelle Trends fortsetzen, reichen die nächsten 15 Jahre nicht annähernd aus, um eine Gleichberechtigung zwischen Männern und Frauen im Berufsleben zu erreichen. Zu gering fallen die Fortschritte der vergangenen Jahre aus. Mehr als jedes dritte XING Mitglied gibt an, dass im eigenen Unternehmen Männer nach wie vor bevorzugt werden. Die Hoffnung, dass beispielsweise unbewusste Rollenbilder und Vorurteile („Unconscious Bias“) im Bewerbungsprozess durch künstliche Intelligenz ausgeschaltet und so die Chancen bei der Einstellung vergleichbar werden, ist indes klein. 61 Prozent der befragten XING Mitglieder rechnen nicht damit, dass solch neue Technologien die Gleichberechtigung fördern werden.

Haben Sie das Gefühl, dass in Ihrem Unternehmen eine Gleichberechtigung von Mann und Frau in Bezug auf Gehälter und Karrierechancen herrscht?



Glauben Sie, dass der Einsatz von künstlicher Intelligenz die Neutralität in Bewerbungsprozessen steigern und so für mehr Gleichberechtigung zwischen Mann und Frau sorgen könnte?



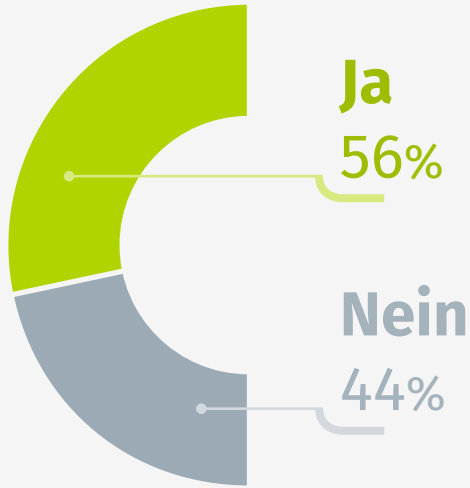
Befragung unter
1.403 XING Mitgliedern im Oktober 2018

Trend #14

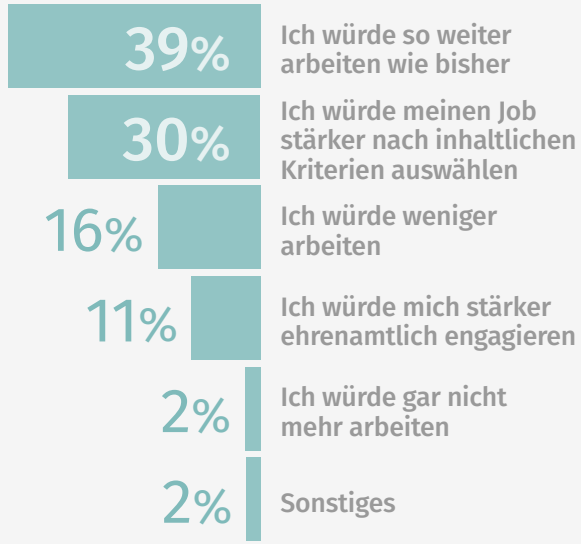
Basic Income

Während die Digitalisierung viele neue Jobs schafft, werden andere verschwinden. Da insbesondere der Niedriglohnsektor in den kommenden 15 Jahren wachsen wird, findet die Idee eines Ausgleichs immer größeren Anklang. Eine Option, die intensiv diskutiert wird, ist das bedingungslose Grundeinkommen. Es entlaste die Bürokratie und ermögliche den Menschen wieder die Wahl, wie sie ihre Arbeitskraft einsetzen wollen, sagen Befürworter. Das Grundeinkommen setze zudem Kreativität frei und sei gut für die mentale Stabilität – und damit für den sozialen Frieden. Kritiker hingegen wenden ein, dass ein solches Grundeinkommen nicht finanzierbar sei und dadurch der Anreiz entfalle, überhaupt einer Tätigkeit nachzugehen. Was sagen die XING Mitglieder? 56 Prozent befürworten ein bedingungsloses Grundeinkommen. Nur zwei Prozent würden in dem Fall aufhören, einer beruflichen Tätigkeit nachzugehen.

Würden Sie die Einführung eines bedingungslosen Grundeinkommens prinzipiell befürworten?



Angenommen, Sie würden ein bedingungsloses Grundeinkommen erhalten, was glauben Sie, wie würden Sie sich verhalten?



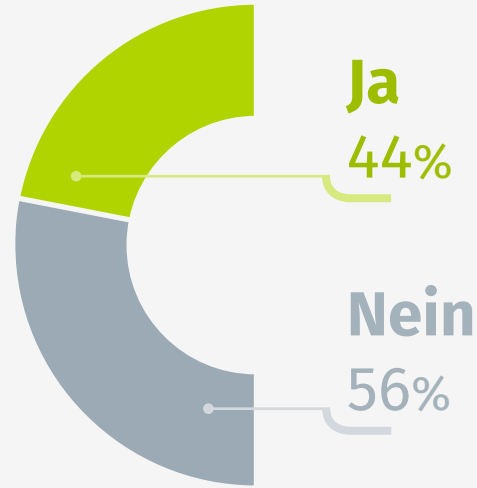
Befragung unter 1.403 XING Mitgliedern im Oktober 2018

Trend #15

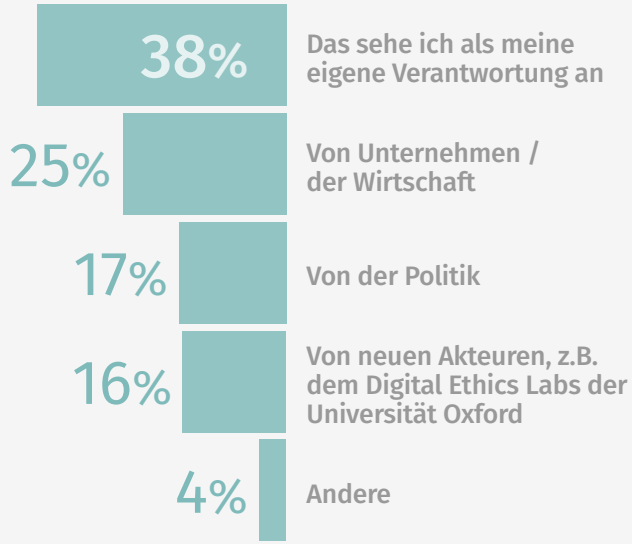
Digital Ethics

Technik wird unsere Zukunft maßgeblich bestimmen – neben Blockchain, Quantenrechnern und Robotern vor allem der Einsatz von künstlicher Intelligenz (KI). Gerade im Job ist das Potenzial riesig. Hier könnten Maschinen für neue Freiräume sorgen, indem sie repetitive Tätigkeiten übernehmen. Aktuell gibt es aber offenbar noch viel Aufklärungsbedarf. 56 Prozent der XING Mitglieder geben an, dass sie sich nicht gut über die Chancen und Herausforderungen neuer technischer Entwicklungen informiert fühlen. In einem ersten Schritt wollen viele Berufstätige mehr über KI lernen. Sie sehen hierbei sich selbst (38 Prozent) und die Unternehmen (25 Prozent) in der Verantwortung. Das Thema bewegt die Menschen stark. Einen Kodex, also übergreifende Regeln für den ethischen Umgang mit KI, halten 92 Prozent der Befragten für notwendig.

Fühlen Sie sich über die Herausforderungen und Chancen neuer technischer Entwicklungen wie der künstlichen Intelligenz gut informiert?



Von wem erhoffen bzw. erwarten Sie sich mehr Informationen über Entwicklungen wie der künstlichen Intelligenz?



Befragung unter 1.403 XING Mitgliedern im Oktober 2018

Fragen zum New Work Trendbook?

XING feiert sein Jubiläum mit der Kampagne „15 x Zukunft“. Auf der Debattenplattform XING Klartext werden werktäglich renommierte Autoren und Experten wie beispielsweise der Vorstandsvorsitzende der Otto Group Alexander Birken, der Mediziner Professor Dietrich Grönemeyer oder die Gründerin Verena Pausder meinungsstark Position zu den Trends beziehen.

Zahlreiche der Branchenexperten, die auf XING regelmäßig Artikel veröffentlichen, die sogenannten XING Insider, werden sich ebenfalls zu kontroversen Themen aus dem New Work Trendbook zu Wort melden.

Alle Beiträge werden den Mitgliedern nach Erscheinen kompakt auf der zentralen Microsite www.xing.com/zukunft-der-arbeit präsentiert. In den sozialen Netzwerken können Interessierte über den Hashtag #XING15 im gesamten Zeitraum mit diskutieren.

Felix Altmann

Senior Corporate Communications Manager
XING SE

+49 40-419131-603
presse@xing.com

Impressum

XING SE

Dammtorstraße 30
20354 Hamburg

info@xing.com